
Monographie

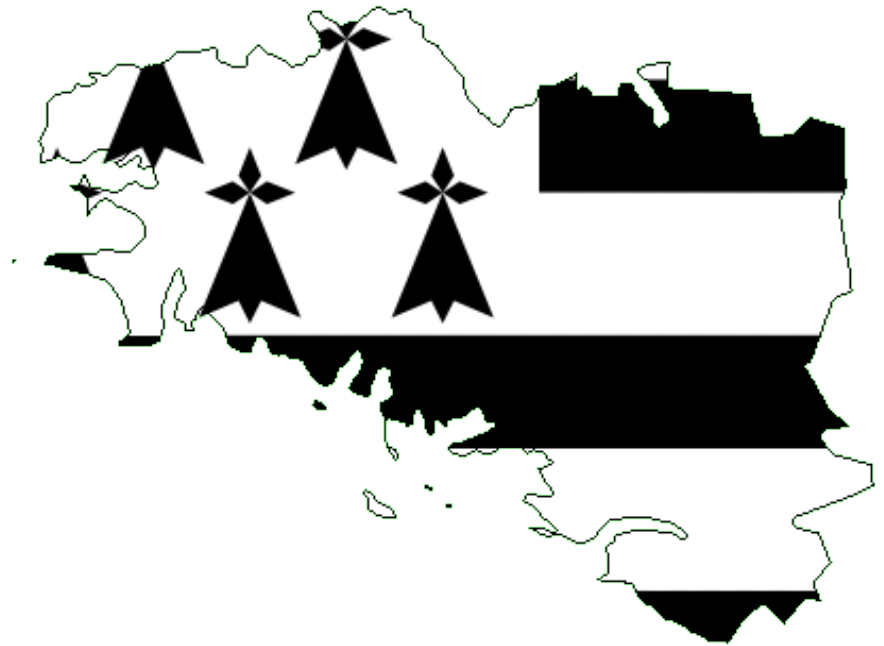
Doux, PSA, Chantiers de l'Atlantique, quelles voies
pour la réindustrialisation de la Bretagne ?

Open Odyssey

INSA de Rennes - *Département EII, 3^e année*

Monographie

Doux, PSA, Chantiers de l'Atlantique, quelles voies pour la réindustrialisation de la Bretagne ?



Elaine DAUCHART

Ronan FOUBERT

Julian POIDEVIN

Louis-Paul CORDIER

Remerciements

Nous souhaitons tout d'abord remercier les professeurs et encadrants qui nous ont accompagnés le long de ce projet, notamment Hélène PRIGENT, Simon LE BAYON et Emilie MARIE.

Nous remercions également Stéphan DE RIBOU et Gwénaëlle HAMON qui ont accepté d'être interviewés dans le cadre de nos recherches.

Enfin, nous souhaitons adresser nos remerciements à toutes les personnes ayant contribué à l'achèvement et à la réussite de ce projet.

Table des matières

Remerciements	3
Introduction	9
1 Le déclin de l'industrie bretonne	11
1.1 L'héritage du passé	11
1.1.1 Les débuts difficiles de l'industrie	11
1.1.2 La croissance de 1960 à 1990	11
1.2 Le mal-être de l'industrie bretonne	13
1.2.1 Un contexte économique difficile	13
1.2.2 Une forte concurrence mondiale et européenne	14
1.2.3 Une concurrence au niveau national	15
1.3 Les entreprises locales	16
1.3.1 Les grandes entreprises en difficulté	16
1.3.2 L'état des PME	17
1.3.3 L'influence de l'identité bretonne	18
2 Réindustrialisation ou désindustrialisation	20
2.1 Les acteurs	20
2.1.1 Les pouvoirs publics	20
2.1.2 Les grandes entreprises	20
2.1.3 Les PME	21
2.2 Des problèmes internes	23
2.2.1 Des aides limitées	23
2.2.2 Des exigences nouvelles	24
2.3 La désindustrialisation : un modèle envisageable ?	24
2.3.1 La fin du modèle agroalimentaire breton	24
2.3.2 Vivre sans industrie	26
2.3.3 Des divergences politiques	27
3 Des solutions pour l'avenir : mode d'emploi de la réindustrialisation	27
3.1 L'innovation	27
3.1.1 Des secteurs porteurs	27
3.1.2 Un besoin de modernisation	28
3.2 L'importance des relations inter-entreprises	29
3.2.1 La sauvegarde des TGE	29
3.2.2 Le soutien des PME	30
3.2.3 La dualité entre TGE et PME	30
3.3 Des solutions économiques	31
3.3.1 D'une industrie de quantité à une industrie de qualité	31
3.3.2 Un nouveau modèle énergétique	33
3.3.3 Une diversification bénéfique	34
Conclusion	38
Bibliographie	40
Glossaire	44
Annexes	46

A Interviews	46
A.1 Interview de Stéphane DE RIBOU	46
A.2 Interview de Gwénaëlle HAMON	46

Introduction

Dans le cadre de notre cursus d'ingénieur, nous avons l'opportunité d'être formés aux sciences humaines, au travers d'un travail de plusieurs mois appelé monographie. Le terme "mono" signifie l'unicité, tandis que "graphie" fait l'objet d'un écrit, ou d'une étude. Il s'agit donc d'écrire une étude sur un sujet particulier.

L'objectif de ce travail est de nous sensibiliser à des sujets autres que ceux de notre formation, afin de développer notre sens critique, nos méthodes de recherche et la cohésion de groupe. Ce sujet s'inscrit également dans la dynamique Open-Odyssey, ayant pour but de porter une réflexion sur les enjeux du territoire breton, en réunissant les différents points de vue d'étudiants, de professionnels, de chercheurs et des citoyens.

Pour notre groupe, formé par Louis-Paul CORDIER, Ronan FOUBERT, Elaine DAUCHART et Julian POIDEVIN, le sujet suivant nous a été attribué :

Doux, PSA, STX : quelles voies pour la réindustrialisation de la Bretagne ?

Ce sujet faisant appel à des domaines pointus parfois subjectifs, comme les idéaux politiques, nous avons cherché à produire une étude approfondie et complète afin de forger plus justement nos réflexions personnelles. Pour cela nous avons entrepris de rencontrer des professionnels et de participer à une conférence sur la réindustrialisation. Finalement, un travail de veille informationnelle a été nécessaire afin d'analyser plus finement l'évolution de la situation de nos trois sociétés d'étude.

Nous nous sommes donc posé les questions suivantes : Qui doit jouer un rôle dans la réindustrialisation ? Doit-on envisager un autre mode de développement économique pour la Bretagne ? Quelles sont nos solutions pour l'avenir ?

Doux, PSA et STX ont toutes trois un point commun : ces entreprises sont en situation de crise majeur, les projetant ainsi au devant de la scène médiatique nationale. Le géant automobile PSA et l'entreprise de volaille Doux avec leurs fermetures d'usines et STX avec ses nombreuses périodes de chômage partiel. Les autorités s'inquiètent pour l'avenir économique régional, et les voix s'élèvent chez les salariés pour dénoncer un Etat qui n'agit pas.

Il convient, afin de répondre à ces interrogations, d'établir un état des lieux de l'économie bretonne. Nous nous sommes alors demandé s'il est raisonnable de parler de réindustrialisation ou si d'autres modèles sont envisageables. Finalement, nous exposons quelques solutions pertinentes pour sortir de cette crise industrielle.

1 Le déclin de l'industrie bretonne

1.1 L'héritage du passé

1.1.1 Les débuts difficiles de l'industrie

Au XVI^e siècle, la Bretagne possède d'ores et déjà une industrie bien implantée. En effet, les industries métallurgiques, minières et textiles sont très vivaces à cette époque, et ont perduré pour certaines très longtemps. Cependant, elles connaissent une période de déclin dès le XIX^e siècle, jusqu'à être mises à l'écart dans les années 1950 à 1960. La région n'ayant pas su profiter de la révolution industrielle, le modèle industriel breton ne s'est pas renouvelé.

D'autres secteurs tels que l'habillement ou l'industrie d'équipement (notamment agricole) se développent entre temps, mais subissant la récession des années 1930, ils ne permettent pas de relancer l'économie bretonne. Ainsi, aux abords des années 1950, seul le tourisme semble capable de redynamiser celle-ci, profitant du système des congés payés, et permettant une activité dans le commerce, le bâtiment et les services.

L'industrie bretonne n'est alors pas des plus prometteuses et est affaiblie par rapport à celles des autres régions françaises. On observe notamment une forte émigration de sa population, une dépendance gênante aux capitaux extérieurs (notamment de l'Etat) et une productivité moyenne et un revenu par habitant inférieurs à la moyenne du pays, plaçant progressivement la Bretagne en marge de la France.

A la veille des Trente Glorieuses se profile une prise de conscience de la gravité de la situation. En 1950 est créé le CELIB (Centre d'Etudes et de Liaison des Intérêts Bretons), constitué de parlementaires et de représentants des collectivités publiques, du monde professionnel, financier, syndical et culturel. Il a pour buts de relancer l'industrie pour compenser l'exode, réaménager le territoire, sortir la région de son retard (matériel et intellectuel), tout en maintenant l'héritage culturel breton et le développement de la régionalisation. Ces actions seraient notamment fondées sur des études menées, appuyées particulièrement par le géographe rennais Michel PHILIPPONNEAU, qui préside également la CREE (Commission Régionale d'Expansion Economique).

Faisant suite à cela, des mesures pour industrialiser la Bretagne seront proposées.

1.1.2 La croissance de 1960 à 1990

Une loi-programme pour la Bretagne, rédigée par la CREE, est adoptée en 1962 par le CELIB. Celle-ci a trois principaux objectifs, visant les conditions de vie en Bretagne (eau, communications...), la diminution de l'émigration de sa population et un aménagement du territoire de la région. Bien que cette loi-programme soit abandonnée deux ans plus tard, elle aura cependant fourni l'élan nécessaire à relancer les initiatives.

Les années suivantes, la Bretagne voit se multiplier les organisations pour l'aide économique : les Commissions de Développement Economique Régional (CODER, celle de Bretagne accueillant plusieurs membres du CELIB), la Société de Développement Régional (SDR), la Société d'Economie Mixte pour l'Aménagement et l'Equipeement de la Bretagne (SEMAEB), à une échelle nationale la Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale. L'Association Ouest Atlantique est fondée en 1970, et a pour mission d'attirer les entreprises dans le Grand Ouest, notamment en Bretagne.

En 1968, un programme d'urgence pour la Bretagne est adopté par le Conseil des Ministres. Il s'attaque au désenclavement partiel de la région, notamment par l'électrification des voies ferrées jusqu'à Rennes et l'amorce du plan routier breton, crée des zones industrielles urbaines, développe les zones d'habitation et les équipements collectifs communaux et enfin veille à l'aménagement rural (eau, téléphone).

Les communes jouent également un rôle important dans l'industrialisation de la Bretagne entre 1962 et 1990, et plus particulièrement les villes petites et moyennes. En effet, de 1962 à 1982 la région connaît un développement éclaté, c'est-à-dire un peu partout en Bretagne et plutôt localisé dans les villes moyennes.

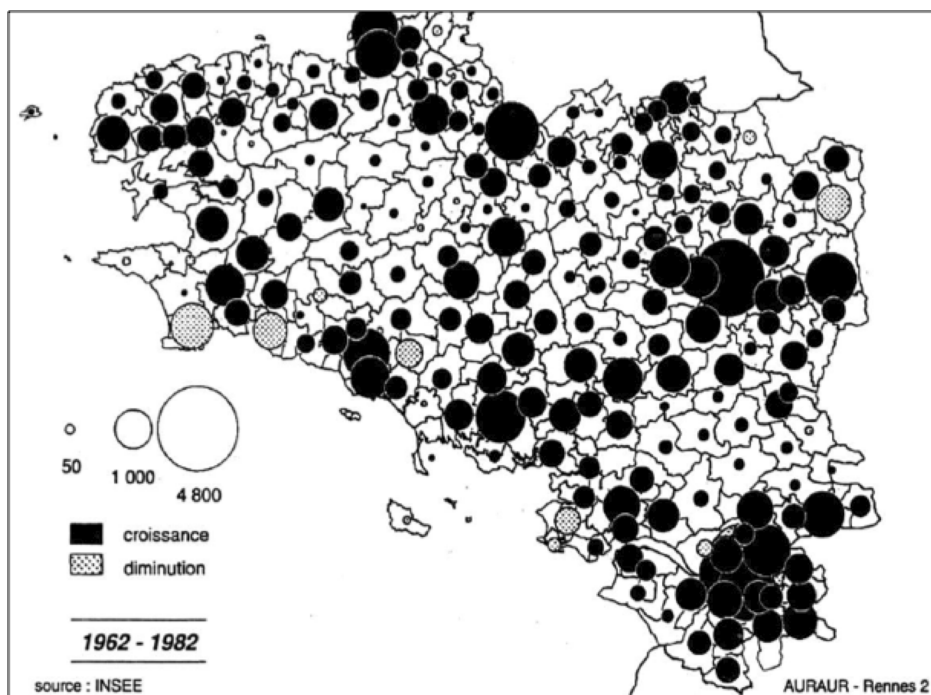


FIGURE 1 – *Evolution de l'emploi industriel de 1962 à 1982*

On constate pendant cette période une délimitation de zones dites critiques économiquement, dans lesquelles on choisit de concentrer en nombre limité les aides financières, au lieu d'un éparpillement à petite dose de celles-ci. Cela permet de parer à la diminution de la population agricole à ce moment-là.

De plus, ces villes moyennes connaissent la création de nouvelles industries et l'aménagement de zones industrielles. Si l'industrie traditionnelle souffre d'une perte de vitesse, des industries nouvelles favorisent la création d'emplois de substitution d'un type nouveau. Les industries développées sont majoritairement dans les domaines de l'agroalimentaire, de la technologie (avec notamment la première usine Citroën à Rennes) ou encore de la confection et du BTP, tout en passant d'un stade artisanal à un stade industriel. Les télécommunications se développent également (implantation du Centre National d'Etudes et de Télécommunication à Lannion, puis d'un centre de recherche de CCETT à Rennes).

Jusqu'en 1975, on observe environ 36.000 créations nettes d'emplois industriels. Elles sont suivies par l'installation progressive de grands centres de recherches et d'un développement de l'enseignement supérieur. De grands groupes nationaux et internationaux s'implantent, en paral-

lèle d'un tissu de PME qui se constitue progressivement. Un nouveau modèle de relation entre les industries, la recherche et l'enseignement s'établit et on observe la création de pôles technologiques, comme celui de Rennes Atalante ou encore Bretagne Télécoms Innovations (BTI), pôle international de compétences en télécommunications, en informatique et dans les technologies de services associées.

L'industrie agroalimentaire (IAA), de son côté, reste tout de même importante pour la région durant cette période, avec notamment la production de viandes animales (volaille, porc...). Elle représente en 1990 près d'un tiers de l'emploi industriel régional. Si elle a pu se développer, c'est surtout grâce à l'effort de modernisation et de restructuration des professions agricoles consenti pendant plus de trente ans. Ainsi, l'IAA bretonne est passée d'une paysannerie de subsistance à une véritable agro-industrie de marché. La création de la Communauté Economique Européenne en 1957 a également contribué à ouvrir de nouvelles perspectives commerciales.

1.2 Le mal-être de l'industrie bretonne

1.2.1 Un contexte économique difficile

Dès 1990 on remarque une stagnation de l'industrie en Bretagne. Les entreprises commencent à délocaliser, l'objectif étant alors l'accroissement de la valeur ajoutée. De plus, les emplois industriels reculent devant le développement des activités tertiaires. Cependant, la Bretagne reste jusqu'en 2000 une des seules régions créatrices d'emploi en France

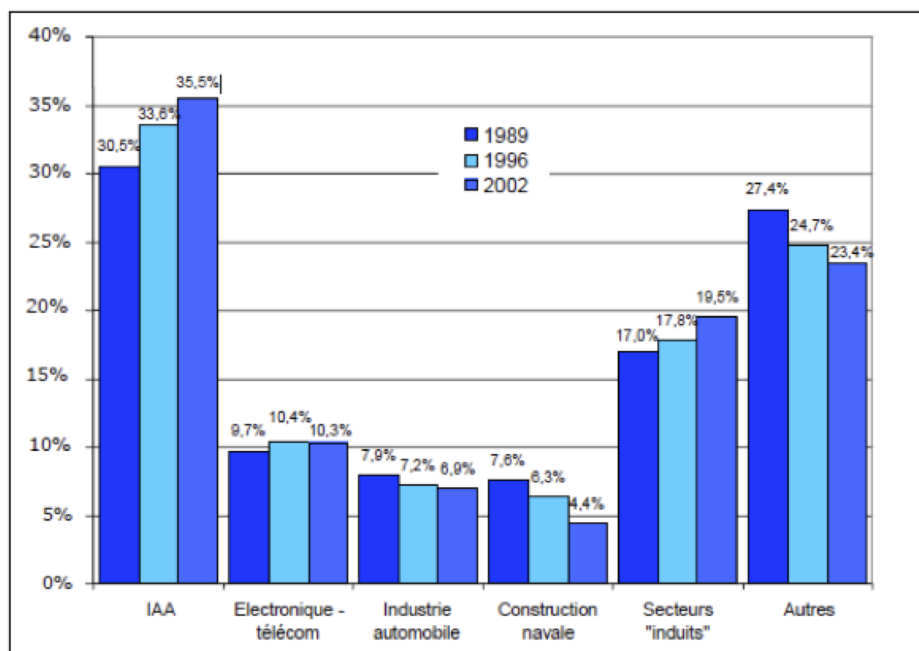


FIGURE 2 – Evolution du poids des différents secteurs d'activité dans l'emploi salarié industriel en Bretagne de 1989 à 2002. Source : SCCI d'après données INSEE

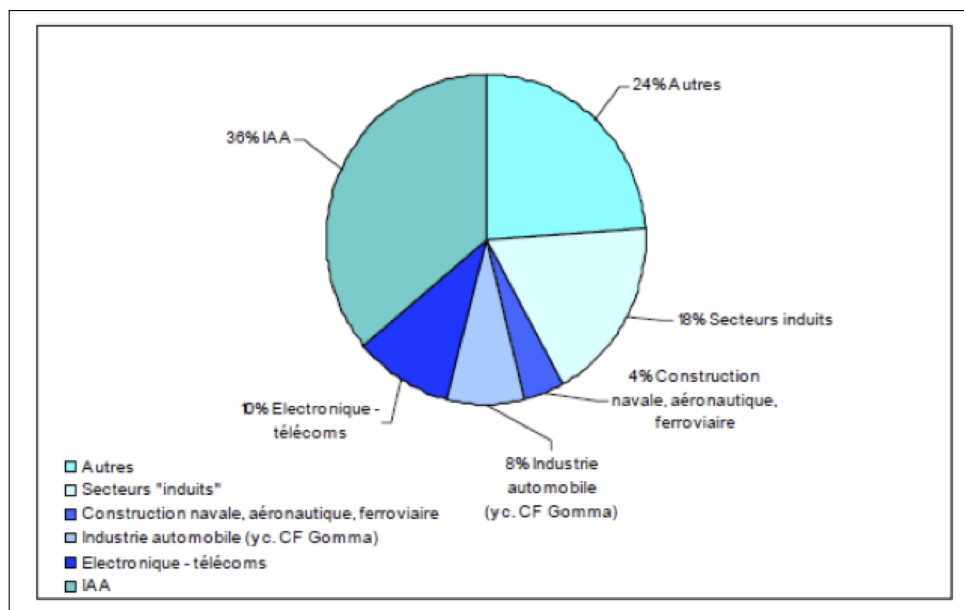


FIGURE 3 – Répartition des effectifs salariés industriels par grands secteurs d'activité, 31 décembre 2002

Dès 2008, une dégradation de l'activité économique, due à la crise financière, devient clairement perceptible en France. La Bretagne ne fait pas exception à la règle. La fabrication d'équipements électriques et électroniques et l'automobile (dont PSA Peugeot Citroën Rennes), qui constituent deux piliers de l'industrie bretonne, sont notamment affectées. Cependant, la dynamique résiduelle de la région lui permet de se placer dans une situation intermédiaire par rapport au reste de la France. Entre début 2008 et fin 2009, la Bretagne perd près de 22 000 emplois (chiffres de l'INSEE), ce qui représente un pourcentage comparable au niveau national. Ces pertes ont lieu principalement dans les deux domaines cités précédemment. Le BTP souffre d'une perte également considérable, mais arrive à remonter au cours des années suivantes.

L'agroalimentaire quant à lui, connaît une baisse que de 2%, ce qui permet de mieux maintenir la région. Cependant, la crise financière est responsable d'une « volatilité des prix » des matières premières agricoles rarement observée, pouvant fragiliser certaines filières, comme les IAA et notamment les filières animales.

Par ailleurs, la crise financière a un impact non négligeable sur les PME, notamment par le resserrement des crédits à leur égard. Cela se répercute ainsi indirectement sur les grandes entreprises (automobile, chantiers navals...) car elles font appel elles-mêmes aux PME au cours de leur production. La crise passe alors de financière à économique.

1.2.2 Une forte concurrence mondiale et européenne

Parallèlement à ce contexte de crise financière et économique, la Bretagne doit également faire face à une concurrence internationale de plus en plus présente.

L'IAA est particulièrement concernée. Les atouts de la production bretonne (et française de manière générale) sont nombreux : tradition, qualité, sécurité sanitaire... Ils constituent cependant un désavantage lorsqu'on s'intéresse aux coûts de production, et par conséquent aux prix de vente, ainsi qu'à la quantité produite. En effet, d'autres pays proposent des produits, souvent de moindre qualité mais plus nombreux, à un prix parfois beaucoup plus attractif. C'est le cas

par exemple aux Etats-Unis, dont les IAA affichent sept groupes américains parmi les dix plus grandes entreprises mondiales. Si on additionne les chiffres des Etats Unis, du Canada et du Mexique, l'Amérique du Nord totalise 51% des ventes des cent premières firmes mondiales du secteur agroalimentaire. Le Brésil est également devenu un grand exportateur de matières premières agricoles et ses grands groupes sont très actifs à l'international. La France est (en 2007) au rang de 3ème exportateur agroalimentaire mondial derrière les Etats-Unis et les Pays- Bas.

A l'échelle européenne, la concurrence est aussi présente. En effet, la France n'est par exemple que le troisième pays producteur de porc, dont la majorité des élevages est en Bretagne (58%), derrière l'Allemagne et l'Espagne. De manière générale, l'Allemagne est le principal concurrent européen de la Bretagne dans l'agroalimentaire. La filière de la volaille est également touchée par ces problèmes de concurrence.

Le secteur de l'agroalimentaire n'est pas le seul concerné. L'automobile en Bretagne (représentée par PSA) doit aussi faire face à Volkswagen (son concurrent allemand). PSA reste pour le moment le numéro deux européen de l'automobile, mais la crise traversée actuellement par le groupe et la fermeture du site d'Aulnay le place en situation incertaine.

Au niveau mondial, la Chine devance les Etats-Unis en termes de marché, et sa production continue à progresser. De même, l'Inde et le Mexique sont en essor. Cette progression se fait au détriment des pays producteurs automobiles traditionnels, comme les Etats-Unis, l'Italie, la France, ou le Japon, qui connaissent tous une baisse de production. Seule l'Allemagne parvient à rester stable, et conserve une deuxième place mondiale parmi les grands constructeurs mondiaux (après les Etats-Unis). L'automobile européenne, de manière générale, est en baisse nette face à la concurrence mondiale et principalement asiatique.

1	General Motors
2	Volkswagen
3	Toyota
4	Hyundai Motor (+Kia)
5	Ford
6	Nissan
7	PSA Peugeot Citroën
8	Honda
9	Renault
10	Chrysler

FIGURE 4 – Les 10 plus grands constructeurs automobiles mondiaux, Février 2012

1.2.3 Une concurrence au niveau national

Si la Bretagne fait face à une concurrence mondiale et européenne de plus en plus présente, elle doit également tenir compte de celle à l'échelle de la France.

Au début de la crise, le dynamisme de la Bretagne, et notamment dans l'IAA, a permis à la région de se maintenir en bonne position par rapport au reste du pays. Cependant, des concurrents se dégagent tout de même. Par exemple LDC (implanté en Pays de la Loire, Bourgogne, Rhône-Alpes, PACA. . .) est le principal adversaire des volailles Doux. Ce groupe est aujourd'hui très étendu, principalement suite à ses nombreux rachats d'entreprises, comme les marques Le Gaulois, Poulets de Loué, Maître Coq, Marie et Traditions d'Asie.

Du côté du secteur automobile, PSA est en compétition avec Renault. Ce dernier connaît également une période de difficultés. PSA réalisait jusqu'en 2011 la majorité de ses ventes en Europe. Quant à Renault, il se tourne désormais vers les pays à forte croissance, avec pour objectif en 2013 de réaliser plus de la moitié de ses ventes hors d'Europe. A l'échelle nationale, Peugeot se présente en 2012 comme « la marque française qui résiste le mieux sur le marché français ». Mais en attendant, Renault dispose encore des deux véhicules (Clio et Mégane) les plus vendus dans le pays au cours de cette même année.

1.3 Les entreprises locales

1.3.1 Les grandes entreprises en difficulté

Afin d'observer l'état actuel des grandes entreprises, nous nous sommes concentrés sur trois acteurs majeurs du Grand Ouest : Doux, le groupe PSA Peugeot Citroën (en particulier l'usine de la Janais à Rennes) et enfin les Chantiers de l'Atlantique (STX France).

Le groupe Doux, fondé en 1955 par Pierre Doux, est le premier producteur de volailles en Europe avec près d'un million de tonnes par an. Il est également un leader mondial dans l'exportation des produits élaborés et congelés (ex : Moyen-Orient). Le groupe Doux fait partie d'un modèle agroalimentaire qui allie effort des syndicats et de grands patrons. Cependant, plusieurs éléments ont entraîné la chute actuelle du groupe.

En effet, de mauvais choix du dernier dirigeant Charles Doux, comme par exemple l'échec de la reproduction du modèle breton au Brésil, ont créé de nombreuses dettes pour le groupe. On peut également observer une forte baisse du marché du poulet en Europe ainsi qu'une baisse de compétitivité du poulet breton face à des concurrents comme l'Allemagne. En Bretagne ce sont les sites de Sérent et Pleucadeuc (Morbihan) qui ont été les plus touchés avec 400 emplois supprimés malgré les offres de reprise (*cf. partie A.1, page 46*).

Mais ce n'est pas la fin des suppressions d'emplois pour Doux. D'autres éléments économiques comme la fin du système européen d'aide à l'exportation (dont Doux était l'un des uniques bénéficiaires) se place comme une bombe à retardement pour les employés de Doux.



FIGURE 5 – Logo de Doux

Inauguré en 1961, l'usine PSA de la Janais emploie à ce jour 5600 salariés. Elle a toujours été pour la région rennaise un employeur majeur. Elle est depuis 2010 centrée sur la production de véhicules haut de gamme (Peugeot 508, Citroën C5 et C6).

Mais face à la crise et la baisse des ventes de véhicules en Europe (moins 20% en 2011), le groupe prévoit au premier semestre 2012 une perte opérationnelle courante de l'ordre de 700 millions d'euros. Il annonce alors le 12 juillet 2012 qu'il envisage la suppression de 8 000 postes en France (dont 1900 à Rennes) et l'arrêt de la production sur le site d'Aulnay-sous-Bois en 2014.



FIGURE 6 – *Logo de PSA Rennes*

Depuis, de nombreuses négociations ont été entamées avec les syndicats afin de reclasser les employés. On apprend pourtant en décembre 2012 que 3000 nouvelles suppressions d'emplois pourraient être encore envisagées.

Les Chantiers de l'Atlantique ont été créés en 1955 par la fusion des Ateliers et Chantiers de la Loire et des Chantiers Penhoët. Jusqu'en 2008 les Chantiers ont subi de nombreux rachats (Alstom, Aker Yards...) pour maintenant appartenir au groupe sud-coréen STX Shipbuilding qui possède 50.01% du capital. L'état français participe également à hauteur de 33%, au capital de l'entreprise. Ils sont maintenant appelés STX France.

STX France fait actuellement face à une baisse importante des commandes, presque aucune en 2012. En septembre de cette même année, l'entreprise annonce la perte de deux commandes de navires de luxe de la compagnie Viking River Cruises (commandes passées en décembre 2011), face à une entreprise italienne faisant une offre plus intéressante. Ces deux navires auraient dû être livrés en 2014 et 2015. Mais STX France fait également face à de nombreuses difficultés financières ainsi qu'à une grande défiance des banques pour l'armateur.

Face à cette accumulation de problèmes, 19000 jours de chômage partiel sont annoncés en septembre et octobre 2012, sans annoncer d'éventuelles suppressions de postes. L'entreprise espère voir venir des commandes de la société nationale Corse Méditerranée rapidement.



FIGURE 7 – *Logo de STX France*

On constate donc que les grandes entreprises de l'Ouest sont actuellement dans une situation difficile. Toutefois, elles ne sont pas les seules. En effet, les PME de l'Ouest subissent elles aussi les conséquences d'un contexte économique difficile.

1.3.2 L'état des PME

Les PME sont l'ossature de l'industrie. Il existe un lien mécanique entre les très grandes entreprises (TGE) de la Bretagne et les PME. En effet, de nombreuses TGE utilisent les PME de l'Ouest comme principaux sous-traitants afin de diminuer les coûts de transport.

Nous allons pour cela nous appuyer sur l'exemple de PSA Rennes la Janais. Il existe dans le Grand-Ouest 23 fournisseurs directs de PSA, ce qui représente 17000 emplois indirects en Bretagne. Voici ci-dessous, l'exemple de la Peugeot 508 :

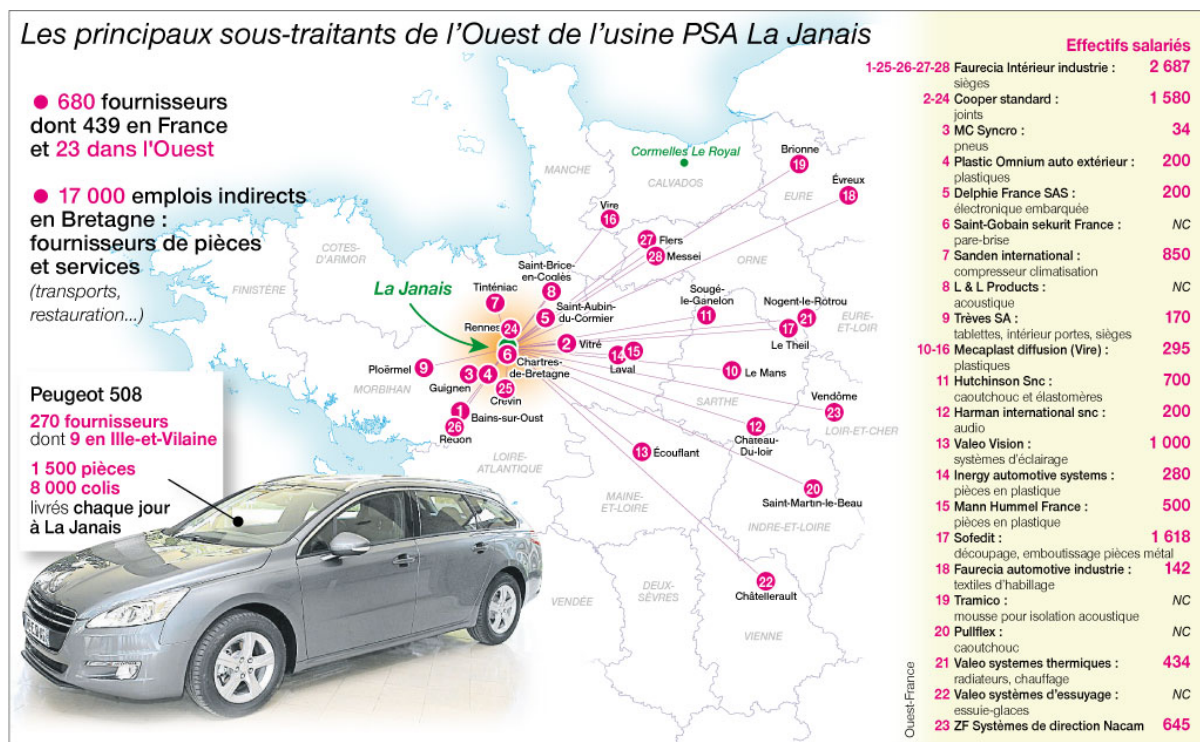


FIGURE 8 – PSA et ses sous-traitants (ouest-france.fr)

On observe que le lien entre PME et TGE est très étroit. Les difficultés actuelles des TGE se répercutent directement sur le reste des entreprises de la Bretagne. Les conséquences sont alors diverses. Les PME ne prennent plus d'interimaires et les départs à la retraite ne sont plus remplacés. Certaines entreprises doivent faire face à des journées de chômage partiel en phase avec le calendrier d'activité de Rennes la Janais (PSA travaille en flux tendu, ce qui permet de diminuer le stockage). En terme d'emplois supprimés, il faut multiplier par trois le nombre d'emplois supprimés par PSA pour connaître la répercussion sur les PME.

De plus, certaines difficultés des PME restent aujourd'hui d'actualité. Elles ont toujours autant de mal à accéder au crédit et la crise n'arrange en rien cette situation. Elles rencontrent également des problèmes de trésorerie ou de contentieux qu'elles n'arrivent pas à résoudre par manque de contacts ou de connaissances dans ces domaines. C'est alors la mission des commissaires au redressement productif tel Stéphane DE RIBOU que nous avons pu rencontrer dans le cadre de cette monographie. Il a pour mission de trouver des solutions pour les PME en les mettant en contact avec des acteurs extérieurs.

Que les entreprises soient petites ou grandes, elles subissent les mêmes répercussions. Face à ces difficultés, quelle place prend l'identité bretonne pour sauvegarder l'emploi en Bretagne ?

1.3.3 L'influence de l'identité bretonne

Nous trouvons en Bretagne plusieurs regroupements d'entreprises. Elle est une des régions les moins dépendantes de l'étranger. Cette autonomie résulte d'une densité importante de groupements. Plus d'un emploi sur cinq en Bretagne est contrôlé par un groupe privé ou une coopérative locale.

Prenons l'exemple de « Courant Porteur Bretagne », une association de dirigeants d'entreprise à vocation régionale. Regroupant principalement des PME et de TPE de l'industrie, l'informa-

tique ou encore les services, elle compte près de 110 membres répartis dans tous les départements de la Bretagne. Elle a pour objectif de développer les entreprises du territoire Breton avec des missions telles que la contribution au maintien des jeunes diplômés dans les entreprises du territoire ou encore favoriser les rencontres et les échanges entre des entreprises ayant les mêmes préoccupations.

Un autre exemple est celui de « Bretagne Pôle Naval » un groupement d'entreprises des filières navales et énergies marines renouvelables. Ses missions sont le regroupement des savoir-faire des intervenants de la filière et l'information de ses membres sur des questions sociales, économiques et techniques.

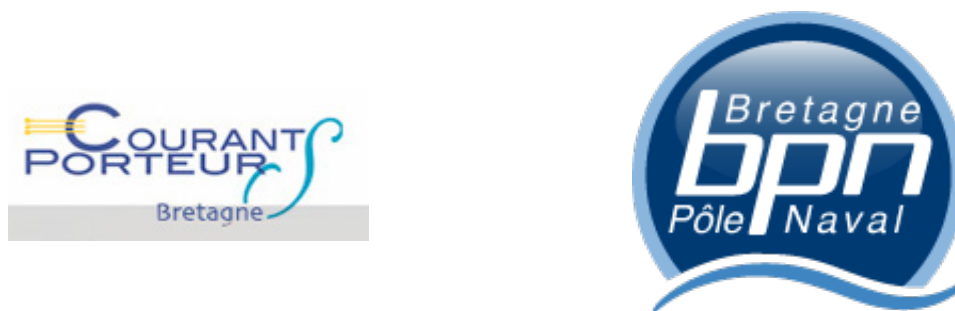


FIGURE 9 – Logos de Courant Porteur Bretagne et Bretagne Pôle Naval

Une entreprise associative majeur en Bretagne est « Produit en Bretagne ». Créée en 1993, par plusieurs acteurs économiques de la région tels que Jean-Claude Simon (groupe coopératif laitier Even), Claude Pujol (Leclerc) et Jean-Michel Bordaïs (Leclerc) ; elle est le premier réseau de décideurs économiques bretons et la première marque régionale collective de France. Elle vise à pousser le consommateur breton à acheter des produits du territoire en priorité. Cela pour permettre de défendre l'emploi et le savoir-faire breton ainsi que de contribuer à la dynamique économique et culturelle de la région. Cette marque est apposée sur près de 3000 produits ayant subi au minimum une transformation en Bretagne, ce qui représente 260 entreprises soit 100 000 salariés et un chiffre d'affaire de 15 milliards d'euros.



FIGURE 10 – Logo de l'entreprise associative « Produit en Bretagne »

D'autres industriels utilisent l'élément « identité bretonne » comme une stratégie commerciale afin d'attirer les consommateurs vers leurs produits.



FIGURE 11 – Logo de l'entreprise « Breizh Cola »

Face aux difficultés actuelles, les entreprises se regroupent afin de sauvegarder l'emploi de la région en cherchant à mettre en avant le territoire et le terroir. Cependant, le nombre d'emplois dans le secteur de l'industrie continue de diminuer en Bretagne. Nous sommes donc amenés à nous demander quelles sont les voies envisageables pour la réindustrialisation en Bretagne.

2 Réindustrialisation ou désindustrialisation

2.1 Les acteurs

2.1.1 Les pouvoirs publics

Les pouvoirs publics ont un rôle de prospective, de stratégie et d'évaluation, ils traduisent en quelque sorte la demande de la société.

Ils interviennent sur une large gamme de domaines. On peut le voir par exemple sur les questions d'ordre environnemental puisqu'ils ont récemment accru le financement de la recherche sur les énergies renouvelables. Dans le même esprit, l'Etat cherche également à réduire au maximum notre dépendance au pétrole et les émissions des gaz à effet de serre en accélérant et facilitant le développement des biocarburants.

Les pouvoirs publics mènent leurs actions également dans l'agriculture : afin de préserver la localité des cultures, l'Etat interdit les OGM et favorise la culture de protéines locales.

L'Etat intervient bien évidemment dans le domaine économique, en proposant des plans de sauvegarde d'emplois pour les industries en mauvaise santé ou bien au contraire des aides à l'implantation pour les PME désirant s'installer en Bretagne.

L'implication et l'action de l'Etat sont clairement plus que nécessaires à la réindustrialisation en Bretagne aujourd'hui.

2.1.2 Les grandes entreprises

Nous avons utilisé dans les parties précédentes les exemples de Doux, PSA ainsi que STX. Mais il existe de nombreuses autres grandes entreprises en Bretagne.

Raison social	Cp	Ville	C.A
PEUGEOT CITROEN RENNES SNC	35131	CHARTRES DE BRETAGNE	2 969 848 027 €
COOPERL ARC ATLANTIQUE	22400	LAMBALLE	1 662 850 106 €
GROUPE BIGARD	29300	QUIMPERLE	1 381 588 188 €
LABO BIO VEGET Y ROCHER	56200	LA GACILLY	882 484 566 €
LACTALIS INGREDIENTS	35230	BOURGBARRE	783 574 289 €
KERMENE	22330	SAINT JACUT DU MENE	734 854 335 €
SOC CENTRALE APPROVISIONNEMENT ARMORIQ	29800	LANDERNEAU	636 740 033 €
LACTALIS BEURRES & CREMES	35230	BOURGBARRE	456 949 444 €
GAD SAS	29600	SAINT MARTIN DES CHAMPS	446 830 657 €
N.N.A.	56440	LANGUIDIC	446 612 232 €
COOPERATIVE DU GOUESSANT	22400	LAMBALLE	434 520 270 €
DOUX	29150	CHATEAULIN	430 885 460 €
SANDERS BRETAGNE	56920	SAINT GERAND	399 667 350 €

FIGURE 12 – *Les plus grosses entreprises bretonnes en fonction du chiffre d'affaire*

La plupart des grosses entreprises bretonnes sont dans le secteur de l'agroalimentaire, soit environ 33%.

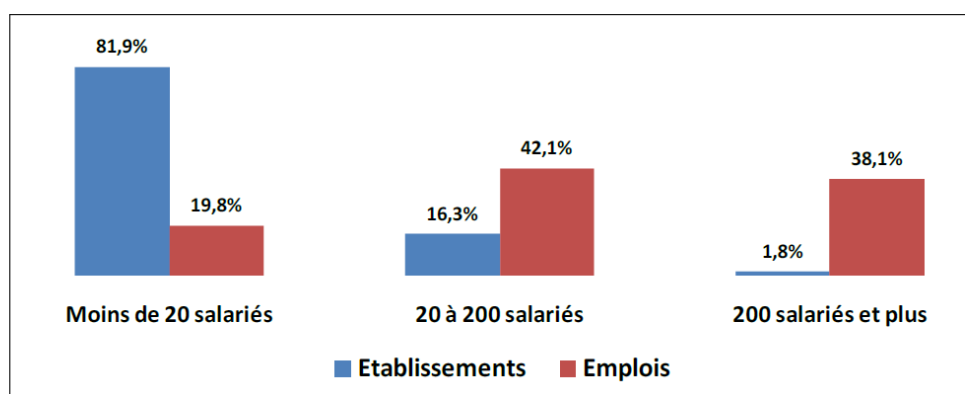


FIGURE 13 – *Comparatif entre taille des établissements et emplois*

On constate que les grandes entreprises représentent 1.8% des entreprises bretonnes. Cependant, on peut voir que cela correspond à 38.1% des emplois en Bretagne. Elles sont donc peu nombreuses mais ont un fort impact sur l'emploi de la région. Dans le cadre d'une réindustrialisation ce sont des entreprises essentielles pour l'économie.

Après s'être concentré sur les grandes entreprises, il convient de s'attarder sur les PME pour compléter le tissu industriel.

2.1.3 Les PME

Les petites et moyennes entreprises (PME ; entreprises dont l'effectif est inférieur à 250 salariés, le chiffre d'affaires inférieur à 50 millions d'euros, ou le bilan inférieur à 43 millions d'euros,) représentent un élément essentiel dans la réindustrialisation. En effet, la Bretagne toute entière est pourvue d'un véritable réseau de PME. Acteurs importants de l'économie en termes de créa-

tion d'emplois et d'innovation, leur faible taille constitue parfois un frein à leur développement et à l'investissement. Elles sont en général plutôt réactives aux évolutions de leurs marchés respectifs, et s'identifient pour la plupart à leur lieu d'implantation. Ce tissu productif continue de se développer à un rythme élevé, dans la mesure où la croissance des activités et de l'emploi y est plus forte que pour d'autres secteurs économiques (voir exemple ci-dessous sur la période 1985-2000 en France).

	Emploi en 1985		Évolution 1985/2000		Taux de croissance sur 15 ans (en %)
	Nombre de salariés (en milliers)	Répartition par taille (en %)	Nombre de salariés (en milliers)	Répartition par taille (en %)	
< 10 salariés	2 124	18	687	31	31
10-49 salariés	2 340	19	587	27	24
50-499 salariés	2 888	24	578	26	19
500-2 999 salariés	1 960	16	297	14	14
> 3 000 salariés	2 747	23	33	2	0
Ensemble	12 059	100	2 183	100	17

FIGURE 14 – Evolution de l'emploi entre 1985 et 2000 par tranche de taille d'entreprises

En plus d'être source de création d'emploi, les PME sont en général plus productives de valeur ajoutée que ne le sont les plus grandes entreprises, et donc plus rentables à exploiter.

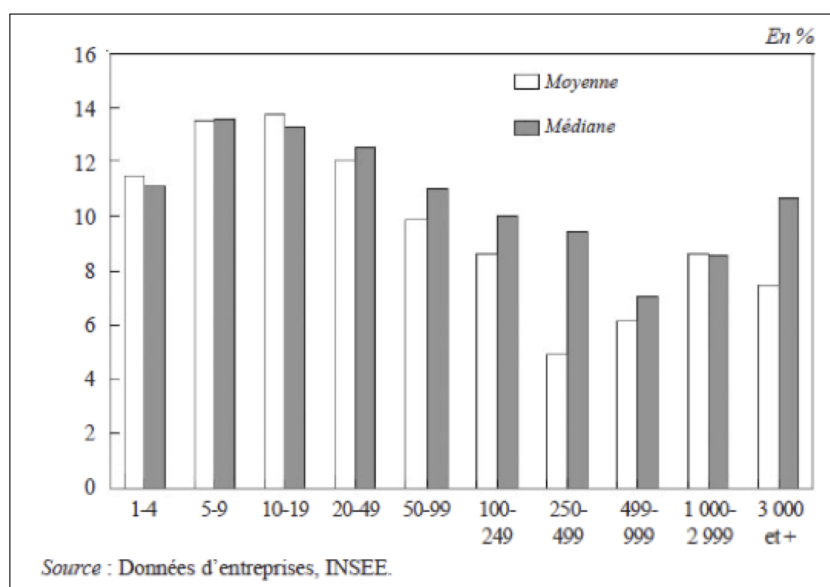


FIGURE 15 – Rentabilité d'exploitation en fonction de la taille

	Personnes occupées		Valeur ajoutée marchande	
	Nombre (en millions)	Répartition par taille (en %)	En milliards d'euros	Répartition par taille (en %)
PME indépendantes	8,8	54,4	328,4	41,5
• très petites entreprises				
– micro-entreprises de 0 à 9 salariés	4,9	30,4	162,6	20,6
– autres TPE de 10 à 19 salariés	1,2	7,2	50,4	6,4
• autres petites entrepr. de 20 à 49 salariés	1,5	9,5	67,0	8,5
• moyennes entreprises	1,2	7,3	48,4	6,1
PME filiales de groupes	1,8	11,0	109,2	13,8
Entreprises de plus de 250 salariés	5,6	34,7	353,5	44,7
Ensemble des entreprises	16,2	100,0	791,1	100,0

Sources : DGI, INSEE et DCASPL, 2005 pour les derniers chiffres publiés.

FIGURE 16 – Répartition de l'emploi marchand et de la valeur ajoutée selon la taille de PME

Par ailleurs, les PME bretonnes sont très actives à l'exportation. En effet, plus de 90% des entreprises exportatrices de la région sont des PME.

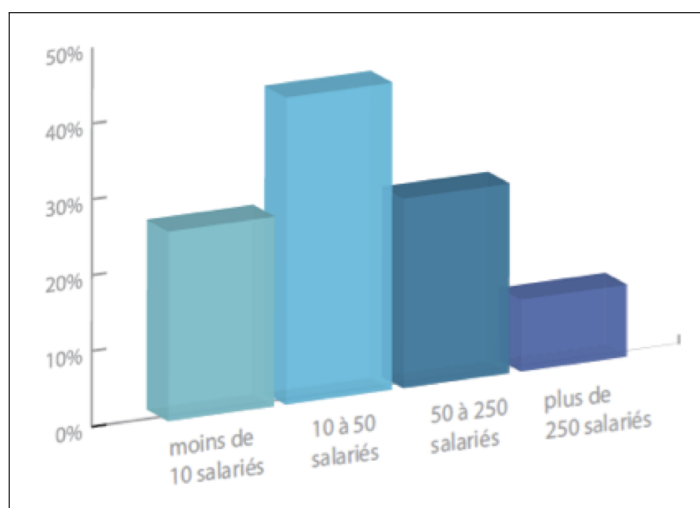


FIGURE 17 – Répartition des entreprises exportatrices selon la taille en Bretagne en 2009.
 Source : Observatoire régional du commerce international

Au final, les PME sont capitales pour l'économie bretonne. Elles rencontrent cependant certaines difficultés, notamment quand il s'agit de leur financement (rappelons-le, elles ont du mal à avoir accès aux crédits). Des aides sont disponibles à leur égard, mais quelles sont leurs limites ?

2.2 Des problèmes internes

2.2.1 Des aides limitées

Comme nous l'a expliqué Mme HAMON lors de notre entretien sur la métropole Rennaise, une aide à l'investissement et à la création d'emploi est proposée aux entreprises, qui, afin de maintenir leur compétitivité, investissent et recrutent du personnel. Cette subvention a pour but d'accroître les capacités de financement des entreprises mais aussi de faciliter leur accès au crédit

bancaire. Cette aide favorise également le financement des investissements matériels et immatériels (*cf. partie A.2, page 46*).

Une telle initiative ne peut-être que soulignée, cependant, les critères d'éligibilité à cette subvention sont très restrictifs. En effet, les activités éligibles se restreignent à une portion des activités exercées par les entreprises du bassin breton : entreprises possédant la production comme activité dominante, centres de R&D ou encore entreprises du bâtiment. Ne sont donc pas éligibles : entreprises du secteur commercial ou financier, entreprises de services rendus aux particuliers mais aussi la plupart des entreprises du secteur primaire. On notera également la nécessité d'existence d'un montant minimal d'investissement (fonction de la taille de l'entreprise) mais aussi la limite de la durée d'aide, fixée à 3 ans.

2.2.2 Des exigences nouvelles

Le tissu industriel breton doit aujourd'hui faire face à de nouvelles normes ainsi qu'à de nouvelles exigences. On voit apparaître de plus en plus de contraintes imposées aux entreprises. Ces contraintes touchent aussi bien à la sécurité et la pollution qu'à la consommation énergétique, l'hygiène ou la qualité.

C'est lors de notre entretien avec Stéphan DE RIBOU, commissaire au redressement productif en Bretagne, que nous nous sommes aperçus de la grande influence que peuvent avoir les normes sur l'économie. M. DE RIBOU a évoqué le cas de l'IAA qui se voit prise en étau par les normes imposées à leur secteur : traçabilité des aliments, nettoyage, désinfection, contrôle sur l'utilisation de produits chimiques... Il est évident que ces normes sont nécessaires pour garantir un bon produit au consommateur, cependant, elles sont trop nombreuses et trop complexes à appliquer pour les industriels.

Pour garantir un redressement de l'industrie bretonne, il semble important de renforcer la qualité des normes et leur usage. Les normes ISO et européennes pourraient, par exemple, être promues et généralisées auprès des entreprises d'un même secteur.

L'Etat impose aussi à l'industrie ses exigences énergétiques. On a vu apparaître en 2009 le projet d'une "taxe carbone" incitant à modifier les comportements les plus énergivores, responsables du réchauffement climatique.

Tous ces projets partent d'un bon sentiment mais imposent aux industries de fortes contraintes ainsi que des restructurations (remise aux normes, modification de process de fabrication...) qu'elles n'ont parfois pas les moyens de se payer. Ces nouvelles normes et ces contraintes sont donc en partie un frein à la réindustrialisation.

2.3 La désindustrialisation : un modèle envisageable ?

2.3.1 La fin du modèle agroalimentaire breton

La Bretagne est la première région agroalimentaire d'Europe. Présenté précédemment, le modèle agroalimentaire breton repose sur de gros groupes qui ont su exploiter le territoire pour s'enrichir pendant des années. Un secteur dont le développement s'est longtemps appuyé sur des produits plutôt à faible valeur ajoutée et qui, ces dernières années, a du mal à préserver ses marges.

On a pu constater que, face à la concurrence extérieure et au contexte économique, elle se trouve actuellement en difficulté. De plus, les nouvelles normes en termes de bien-être animal ainsi que les contraintes environnementales européennes ajoutent un poids supplémentaire sur

les éleveurs et les industriels. Le modèle passé de l'industrie agroalimentaire bretonne est donc en mutation. En effet, elle doit se réinventer pour faire face à la situation actuelle et non pas disparaître.

Avant de se concentrer sur les objectifs pour l'agro-alimentaire breton, revenons sur quelques chiffres. Elle emploie 70 000 personnes en Bretagne, ce qui représente un tiers des emplois. Avec un chiffre d'affaire de 20 milliards d'euros, la région Bretagne est la première région agro-alimentaire française. Elle est donc nécessaire à la Bretagne et ne peut pas être supprimée.



FIGURE 18 – Sièges des principales entreprises agroalimentaires bretonnes

Dans le but de sauvegarder ces emplois, plusieurs axes ont été choisis pour porter la mutation de l'industrie agroalimentaire bretonne :

- Compétitivité : rendre l'agroalimentaire breton plus compétitif face à la concurrence mondiale
- Innovation : posséder des avancées techniques et technologiques sur ses concurrents
- Stratégies collectives : mettre en commun le savoir des entreprises agroalimentaires, des entreprises de transport et logistique, des collectivités et de l'Etat
- Emploi et formation : maintenir les grandes entreprises et faire évoluer les compétences des salariés par la formation.
- Marchés extérieurs : s'ouvrir à des marchés plus variés afin de ne pas dépendre d'un unique type de consommateur.

On a pu observer la création de réseaux, tel que le réseau d'accueil « Invest in Bretagne » qui appartient à l'agence régionale de développement et d'innovation « Bretagne Développement Innovation ». Ce réseau accompagne les entreprises voulant s'implanter et investir en Bretagne et qui cherche à promouvoir les atouts économiques de la région.



FIGURE 19 – Logo Invest in Bretagne

La mutation de l'agroalimentaire en Bretagne est lancée. On ne cherche pas à le supprimer mais à le faire évoluer. Sans lui ce serait la fin de l'économie bretonne. On peut toutefois se demander quelles seraient les conséquences d'une désindustrialisation totale du territoire.

2.3.2 Vivre sans industrie

Peut-on envisager une Bretagne sans industrie ? Vers quels secteurs se tourner ? Doit-on se tourner vers un mode de développement alternatif ? Quel mode de développement doit-on envisager ?

Pour Stéphan DE RIBOU, commissaire au redressement productif en Bretagne :

« Sans industrie on retournerait à la pauvreté des années 1890 ! »

c'est-à-dire avant le boom de l'industrie bretonne.

L'industrie en Bretagne c'est 40% de l'emploi. L'activité économique en Bretagne ne peut se reposer uniquement sur ses autres secteurs d'activités tels que le tourisme ou les sciences et technologies de l'information et de la communication (STIC). La plupart des sociétés de services dépendent de l'industrie. Si on prend l'exemple des automates industriels : la société a besoin de vendre ses automates pour vivre et l'industriel a besoin des automates pour produire. Il y a un consensus entre politiques et entrepreneurs : « on ne peut pas vivre sans industrie ».

On peut cependant envisager certains scénariis pour le futur de l'industrie bretonne :

Prise de conscience des problèmes énergétiques et environnementaux : C'est un cas qui se rapproche du développement durable. Les questions énergétiques et environnementales sont au cœur du développement industriel. Un très fort investissement est fait dans les nouvelles énergies. On voit l'émergence des agro-matériaux et des bio-carburants. Il y a également une forte baisse de l'industrie automobile comme on la connaît pour passer à des véhicules plus propres.

L'innovation au cœur de l'industrie : Les innovations se succèdent et l'enseignement supérieur ainsi que la recherche se développent. On observe de très grandes avancées technologiques dans tous les secteurs.

Une industrie ultra-concurrentielle : C'est une mondialisation renforcée, le Bretagne doit faire face à la Chine, l'Inde, le Brésil... Les entreprises cherchent à diversifier leur activité en particulier sur le marché du luxe pour survivre.

Pour aucun homme politique ou industriel la désindustrialisation n'est envisageable. Au contraire, la réindustrialisation a été, pour la Bretagne, une forte source de développement et la supprimer aurait l'effet inverse. Il faut donc bien se tourner vers la réindustrialisation. Chez les politiques, les opinions divergent sur ce sujet et nous avons cherché à les différencier.

2.3.3 Des divergences politiques

Au sein des partis politiques on observe différents points de vues pour réindustrialiser le territoire, voici quelques mesures en fonction des partis pour réindustrialiser la France et la Bretagne. Beaucoup de ces mesures proviennent des campagnes des différents candidats à la présidentielle de 2012.

Pour l'UMP, il faut soutenir la croissance des PME et leur transformation en entreprises de taille intermédiaire afin qu'elles deviennent le cœur de la politique économique. Il faut développer des stratégies exportatrices et des « filières export » associant TPE, PME et grands groupes. Il faut également soutenir les PME en les aidant dans leur financement ainsi qu'en leur permettant de développer des brevets.

Au Parti Socialiste, il faut soutenir les filières industrielles d'avenir telles que l'énergie, la santé, le numérique ou encore le développement durable. Il faut aussi soutenir les entreprises qui relocalisent en France. Les normes sanitaires doivent être appliquées à tous les pays afin d'avoir une concurrence égalitaire.

Pour le Front National, il faut renégocier des traités européens pour mettre fin au dogme de « concurrence libre et non faussée ». Il faut associer les universités avec les industriels. Des droits de douanes ainsi que des quotas d'importation doivent être mis en place face à une concurrence étrangère « déloyale ». Les PME doivent enfin avoir une part importante dans la réindustrialisation.

Enfin, pour le Parti Communiste, la réindustrialisation passe par la relance de l'activité existante et la sauvegarde des emplois (augmentation du SMIC). Les partis écologistes visent à favoriser le développement d'une industrie verte en développant les énergies renouvelables et en inscrivant l'industrie dans une stratégie de développement durable.

Nous avons tout d'abord ciblé les acteurs pour ensuite mettre l'accent sur plusieurs problèmes internes. La voie de la désindustrialisation a été envisagée, mais dans l'opinion c'est bien la réindustrialisation qui est au cœur des projets. Nous allons donc présenter les différents aspects de la réindustrialisation et comment elle se manifeste en Bretagne.

3 Des solutions pour l'avenir : mode d'emploi de la réindustrialisation

Dès lors, l'hypothèse de la désindustrialisation est écartée, cette partie propose donc de rassembler quelques éléments de réponses à la crise industrielle bretonne dans l'objectif d'une réindustrialisation.

3.1 L'innovation

3.1.1 Des secteurs porteurs

Dans le monde économique actuel, il reste difficile pour une entreprise de ressortir du lot. En effet, il existe principalement deux points sur lesquels les entreprises peuvent s'appuyer pour améliorer leur visibilité sur le marché. Premièrement, le critère le plus naturel est celui des prix pratiqués par les entreprises sur leurs produits, et la qualité qui y est associée. Cependant, les inégalités territoriales, sociales, économiques et financières qui subsistent entre les entreprises ne permettent pas de jouer sur ces paramètres. C'est pour cette raison qu'il faut encourager l'innovation, et ce dans l'ensemble des secteurs majoritaires de l'industrie bretonne : l'automobile,

l'agroalimentaire, les services et les TIC. On parle alors "d'anticipation des mutations économiques" (*cf. partie A.2, page 46*).

Dans le palmarès des secteurs porteurs, on trouve naturellement le secteur des technologies de l'information et de communication en tête de classement, qui reste en bonne santé grâce au continu développement de la sphère Internet. D'ailleurs, la ville de Rennes parvient à conserver son pôle leadership dans le domaine des télécoms. En revanche, il faut rester vigilant : on peut citer l'entreprise Alcatel-Lucent qui s'est récemment trouvée en difficulté. Équipementier en matériel de télécommunications (antennes GSM, matériel réseau, routeurs, etc.), le géant Breton perd de nombreuses parts de marché depuis quelques années, à cause de la concurrence en provenance d'Asie (Huawei et ZTE notamment). [4][3]

De plus, bien que la crise ait affaibli les possibilités d'investissement des entreprises, les dépenses consacrées aux nouvelles technologies ont progressé de 3 points en 2012. [26]

Par la suite, on retrouve le secteur des énergies renouvelables qui est de plus en plus porteur. Elles sont le candidat idéal pour une prospérité économique durant la prochaine décennie, puisqu'elles sont soutenues au niveau mondial. En effet, les États sont de plus en plus sensibles aux questions environnementales, permettant ainsi de dégager des fonds en conséquence et de les inclure dans les textes de loi. Le Grenelle Environnement représente un exemple de poids.

La région Bretagne est relativement concernée par le développement de ce secteur. Possédant de grandes superficies de côtes et de terres agricoles, les recherches sur la biomasse [19] pourraient permettre de créer une industrie de l'algue verte dans un futur proche. D'ailleurs, l'apparition de nouveaux laboratoires de recherche tels que le CEVA (Centre d'Etude et de Valorisation des Algues) à Pleubian (Côtes-d'Armor) devrait se développer dans les prochaines années.

Finalement, le transport, la construction, les produits cosmétiques et pharmaceutiques sont des secteurs phares qui se stabilisent et proposent toujours de l'emploi [12]. Nous aborderons ces points par la suite.

3.1.2 Un besoin de modernisation

Depuis le début de la crise, les investissements des groupes industriels sont distribués de manière plus draconienne. En effet, il est naturel qu'une entreprise en difficulté financière utilise en priorité son argent pour sauvegarder son activité et ses emplois. Le renouvellement des machines et des automates qui jonchent les sites industriels est souvent un objectif rétrogradé au second plan. Malheureusement, le vieillissement de ce parc industriel peut s'avérer un pari dangereux à moyen terme. Les machines tombent en panne plus souvent, le coût en maintenance s'élève et les cadences ne peuvent être maintenues tout au long des lignes de production. Posséder une industrie de pointe, avec les derniers équipements, est primordial afin de reconquérir les parts de marchés à l'international notamment. Contrairement à la France, l'Allemagne a privilégié le renouvellement et la modernisation de son industrie, au détriment des salaires. Résultat : l'industrie germanique se classe en deuxième place des pays qui exportent le plus, devant l'hexagone qui se positionne trois places plus loin. De plus, les salaires des ouvriers dans ce pays se stabilisent, voire augmentent, [20]. Ce modèle de modernisation a porté ses fruits chez nos voisins, serait-il possible de l'appliquer à notre industrie ?

D'autre part, les transports logistiques participent activement à l'essor des pôles industriels. Les performances des axes autoroutiers, des navires marchands et du réseau ferroviaire impactent directement sur la compétitivité des industries, dans un monde où les matières premières et les produits doivent être livrés de plus en plus vite. C'est lors de notre entretien avec Gwénaëlle HAMON, adjointe au maire chargée au développement économique et à l'emploi à Rennes Métropole, que nous avons abordé ce point. Selon elle, le réseau de transport breton est perfectible.

L'adjointe au maire propose de développer les plateformes logistiques à proximité des industries lourdes telles que PSA afin de diminuer les coûts de transport et de mutualiser les différents moyens de transport avec la pratique du feroutage (mélange entre transport routier et ferroviaire). D'ailleurs, Mme HAMON n'hésite pas à nous remémorer la ratification de la convention pour la construction d'une ligne ferroviaire LGV (Ligne à Grande Vitesse) entre Le Mans et Rennes, rédigée en 2007.

D'ailleurs, Mme HAMON n'hésite pas à nous remémorer la ratification de la convention pour la construction d'une ligne ferroviaire LGV (Ligne à Grande Vitesse) entre Le Mans et Rennes, rédigée en 2007. En effet, cette ligne de train d'environ 190km de longueur a pour objectif de perfectionner l'accessibilité de la région du Grand-Ouest en améliorant la liaison avec Paris. De ce fait, le rayonnement de la Bretagne au niveau national et européen est assuré.

Poursuivons maintenant sur l'agroalimentaire. Forte d'une agriculture historique, la région Bretagne est aujourd'hui la première région agricole de France [30]) (les parcelles agricoles représentent plus de 60% du territoire). Dans ce secteur, le développement de l'agriculture biologique représente une grande avancée depuis quelques années, puisqu'il est complètement en phase avec le projet de sauvegarde de l'environnement initié par l'Etat, prônant la limitation des engrais chimiques, le respect des équilibres naturels et le bien-être animal. Concernant la modernisation de l'agriculture, cela passe de nouveau par le renouvellement du matériel et des techniques d'exploitations, ainsi que par l'appui des travaux scientifiques concernant les sciences de la terre.

Finalement, la diversification serait une manifestation intéressante de l'innovation. En effet, elle permettrait de stabiliser une entreprise tout en la gardant dans un même secteur d'activité, en lui attribuant ainsi un marché toujours intéressant. Malheureusement, il est difficile aujourd'hui de trouver, en Bretagne, des exemples de reconversion d'activité réussie (*cf. partie 3.3.3 page 34*).

3.2 L'importance des relations inter-entreprises

Suite à la crise, les entreprises, qu'elles soient grandes ou petites, cherchent à créer de nouveaux accords inter-entreprises afin de sauvegarder une partie ou l'intégralité de leur activité, ou de consolider leur production pour faire face à la concurrence extérieure.

3.2.1 La sauvegarde des TGE

Depuis 2009, la crise et ses conséquences ont été si dures pour l'économie du pays qu'elles n'ont pas manqué d'affaiblir les Très Grandes Entreprises (TGE), au point de placer quelques unes d'entre elles face au dépôt de bilan. Actuellement, même des entreprises historiques, fleuron de l'industrie française, telles que PSA et les Chantiers de l'Atlantique, sont au bord du gouffre. (*cf. paragraphe 1.3.1 page 16*) Quoi qu'il en soit, les politiques se mobilisent activement pour trouver des solutions, cherchant la recette magique qui permettra d'atteindre un objectif commun partagé : sauvegarder l'économie et l'emploi. D'ailleurs, l'Etat multiplie depuis le début de la crise la création de groupes de travail à ce sujet. Le modèle libéraliste dévoile désormais ses limites : l'Etat se doit d'intervenir dans les affaires de ces TGE, car il est le seul créancier possédant suffisamment de ressources pour permettre de faire émerger les entreprises hors des eaux tumultueuses de la crise. Jusqu'à aujourd'hui, trois industries lourdes bretonnes étaient en difficulté : Doux, PSA et STX. Tandis que le sort de Doux et PSA reste encore incertain, STX a décroché en décembre 2012, un contrat d'un milliard d'euros lui permettant de reprendre son activité.

Un autre exemple d'intervention : en 2008, le gouvernement Fillon décide d'établir une "prime

à la casse” concernant le secteur automobile, afin de préserver les usines de la crise économico-sociale en “boostant” les ventes. On peut noter au passage que ce choix a été lourdement critiqué sur le plan écologique.

Nous pouvons donc conclure plusieurs choses :

Même si le rôle de l'Etat est bienvenu, il ne fait que repousser l'échéance du problème économique des TGE. En revanche, injecter de l'argent dans une TGE permet à l'Etat d'exercer un contrôle sur des choix en provenance de l'exécutif. Seulement, l'Etat ne peut voler au secours de tout le monde. En effet, cela creuse le déficit national (la fameuse “dette”), et piocher dans l'argent du contribuable reste une pratique peu populaire. Pour finir, il faut noter que les TGE industrielles sont de grandes sources d'emplois, et qu'elles apportent beaucoup aux villes et régions qui les hébergent. Leur sauvegarde est donc essentielle pour la survie des régions rurales et industrielles, où les taux de chômage sont plus importants que dans les régions accueillant les métiers du tertiaire, par exemple. Il faut donc que l'Etat limite ce type de pratique à l'avenir.

En revanche, l'Etat pourrait aider les TGE en temps de crise en leur passant des commandes. Même si les budgets sont à la baisse dans l'ensemble des trésoreries de l'Etat, la commande de navires militaires, par exemple, pourrait permettre une relance de l'activité des Chantiers de l'Atlantique. Cette solution serait peut être plus favorable que la prise en main de l'entreprise par l'Etat, comme cité précédemment.

3.2.2 Le soutien des PME

Les PME passent souvent au second plan dans les médias, contrairement aux dossiers un peu plus “brûlants” des TGE. Cependant, elles restent une source d'emplois de proximité même si la sécurité de l'emploi n'en est pas plus assurée. Au niveau des aides, la région Bretagne a renforcé le dispositif OSEO (qui met à disposition des PME des solutions de financement) avec une enveloppe de trois millions d'euros. Société publique à fonctionnement privé, Oséo regroupe de nombreux collaborateurs à travers tout le territoire français (entreprises et banques) afin d'instaurer un réseau d'investissement de confiance. En effet, selon le site officiel oseo.fr, il s'avère que les investissements ont fortement chuté depuis 2007 accompagnés d'une trésorerie en déclin. En revanche, les PME semblent plus confiantes concernant l'embauche, qui montre une progression timide [27].

Multiplier ce type d'aide serait donc d'un grand soutien aux PME dans l'avenir.

Selon Mme G. Hamon, adjointe au maire de Rennes Métropole, encourager les PME et les Entreprises de Taille Intermédiaires (ETI) à s'ouvrir à l'international serait plus que bénéfique pour leur activité. Certains politiques se mobilisent donc pour sensibiliser les élus, afin de communiquer les enjeux de la mondialisation.

Les Echos précisent d'ailleurs que pour s'en sortir, les entreprises devront “encore plus anticiper, préserver leur cash, disposer de fonds propres suffisants pour investir, se développer, s'adapter en permanence, se restructurer, si nécessaire, avec l'adhésion des salariés, chercher des alliances pour atteindre la taille critique indispensable pour faire face à la mondialisation et exporter davantage” [10].

3.2.3 La dualité entre TGE et PME

De nos jours, beaucoup de TGE sous-traitent ou marchandent avec les PME locales, comme le montre l'exemple de Peugeot 508 (cf. figure 8, page 18). TGE et PME sont donc intimement liées. En Bretagne plus particulièrement, la dualité entre producteurs agricoles et transformateurs est très forte. Les échanges entre les grosses industries agroalimentaires et les petits producteurs sont

importants, car la meilleure traçabilité, la qualité et le savoir-faire régional sont des atouts non négligeables. Par exemple, l'entreprise Doux, sollicite les producteurs de céréales locaux pour la nourriture de leurs batteries de poulet. Mais face aux prix de la concurrence, les TGE sont parfois tentées d'acheter à l'étranger. Si l'Etat détaxait alors une partie des échanges inter-entreprise, peut-être que cela permettrait de renforcer les liens entre TGE et PME sur ce terrain. De plus, il faudrait également que les PME étendent leurs carnet de commandes à un plus grand nombre de clients, au lieu de fournir une seule grosse industrie. Ainsi, cela permettrait de préserver les rentrées d'argent de ces PME même lorsque leurs "gros" clients se placent en difficulté. La perte d'un marché pour une PME peut en effet s'avérer dramatique.

Ensuite, il faut que les TGE prennent conscience de leur importance économique à l'échelle régionale, notamment par rapport à leur capacité à atténuer le chômage local. Par exemple, au lieu de persévérer dans les voies de la délocalisation, les TGE pourraient transférer une partie de leurs productions aux PME locales. Mais quel intérêt pour ces entreprises, toujours à la recherche du profit ? Nous pensons en réalité que les tendances de la délocalisation s'inversent. En effet, un rapport du commissariat général au développement durable indique que les prix du transport augmentent [1] (sauf pour le transport maritime), notamment à cause de l'épuisement des énergies fossiles. De plus, des changements sociaux et légaux risquent de toucher les pays de la délocalisation d'ici les prochaines décennies, rendant les coûts du travail moins intéressants. Ces deux critères font que dans quelques années, il ne sera peut être plus financièrement viable que les TGE gardent leurs productions dans les pays en voie de développement.

3.3 Des solutions économiques

3.3.1 D'une industrie de quantité à une industrie de qualité

Notre groupe a eu la chance d'assister à une conférence [15] sur le thème de la réindustrialisation. Cette conférence s'est tenue lors de l'événement Viva-Cités¹ et a été présidée par Jean-Louis LEVET : conseiller auprès du Commissaire général à l'investissement et auteur du livre "Réindustrialisation, j'écris ton nom" [16]. Jean Louis LEVET a développé six orientations pour proposer un nouveau modèle de production pour la France. L'une d'entre elles a retenu notre attention, elle suggère la "mutation" de notre industrie de quantité vers une industrie de qualité.

1. Festival rennais s'étant tenu du 29 septembre au 7 octobre sur l'esplanade Charles de Gaulle à Rennes et proposant des temps de rencontres et d'échanges afin de comprendre le développement de l'agglomération Rennes et les enjeux d'avenir pour le territoire breton



FIGURE 20 – *Jean-Louis LEVET lors de sa conférence sur le thème de la réindustrialisation à Rennes*

Pour l'économiste, "désindustrialisation" rime avec "baisse d'innovation". Selon lui, les entreprises ne font pas l'effort de la différenciation ni de la qualité. Les transferts de technologie sont notamment les causes de la situation actuelle. En effet, l'Europe a souvent minimisé la Chine comme zone de sous-traitance de l'Europe : "Les cerveaux sont à l'Ouest, les jambes sont à l'Est".

Dans le "modèle" de l'économiste, l'Etat joue un rôle essentiel, et favorise, grâce à une politique de production renouvelée, l'émergence de l'économie de qualité. La politique évoquée vise également à accélérer le développement de nouveaux secteurs en diversifiant le tissu économique ; permettre l'arrivée de nouvelles entreprises mais aussi la naissance de nouveaux domaines de spécialisation.

Quatre priorités sont développées afin de favoriser cette transition :

Tout d'abord Jean-Louis LEVET propose de "rééquilibrer les incitations en faveur des secteurs exposés". Il ne faut pas, selon lui, favoriser un secteur pour un autre. Il fait allusion à la baisse des charges sur le bas salaire effectuée en 2008 par la Cour des comptes qui a selon lui favorisé les emplois faiblement rémunérés et peu qualifiés au détriment de l'emploi qualifié.

Par la suite, il suggère de "repenser le ciblage de la politique de la production" en élargissant le socle de connaissance (qui favorise la production d'innovation). Il propose des aides ciblées à des secteurs d'activités sélectionnés dans le but de permettre la spécialisation du pays et créer de nouveaux domaines d'activité.

L'une des priorités-clés évoquées est aussi de "rééquilibrer les relations entre donneurs d'ordres et PME sous-traitantes". Avec plus de 8 millions d'emplois dans les grands groupes, 7 millions dans les PME contre "seulement" 1,6 millions d'emplois à domicile et 4 millions d'indépendants, le tissu industriel est très concentré en son sommet. L'économiste envisage de "favoriser les synergies entre ces acteurs diversifiés et d'organiser des liens de sous-traitance et de coproduction équilibrés."

La quatrième et dernière priorité est de "créer les conditions d'une croissance verte" en proposant une fiscalité adaptée. L'idée est aussi de favoriser la mutation des secteurs polluants traditionnels comme la construction et le transport mais également d'accroître l'offre des logements

à proximité des centres urbains afin de limiter la pollution due au déplacement des populations se rendant au travail. Enfin, pour créer les conditions d'une croissance verte, M. Levet propose un accompagnement vers la transformation des modes de production et de distribution des industries.

Dans une interview accordée au magazine *"Les industries technologiques"* (1), Jean-Louis Levet résume parfaitement la problématique originelle :

“ Il n'y a pas d'activités condamnées parce que liées au passé et d'autres porteuses d'avenir parce que nouvelles. Les entreprises doivent d'abord faire le pari de la différenciation. **Globalement, il s'agit de passer d'une économie de la quantité basée sur les énergies fossiles, à une économie de la qualité à fort rendement énergétique.** ”

3.3.2 Un nouveau modèle énergétique

Une mutation de notre modèle de production doit également s'accompagner d'une transition énergétique.

La situation énergétique de la France a énormément changé depuis ces 10 dernières années. L'énergie qui était hier durable, abondante et facile d'accès a été victime d'une forte augmentation de la demande mondiale et donc d'augmentation de prix non négligeable. Pour parer au changement climatique que nous rencontrons aujourd'hui il faudrait, en 2050, produire deux fois plus d'énergie en dégageant deux fois moins de CO_2 . S'ajoute à cela que les prix de l'énergie n'ont d'ailleurs pas fini d'augmenter d'après les prévisions de spécialistes. Cela est d'autant plus inquiétant lorsque l'on sait aujourd'hui que deux milliards d'êtres humains n'ont pas accès à l'électricité. Il faut également savoir qu'une famille sur cinq consacre plus de 15% de son revenu à l'énergie.

Une mutation du modèle énergétique est plus que nécessaire. Mais alors quelles mutations, quels changements radicaux ? Deux logiques s'affrontent sur ce sujet politiquement controversé.

Jean-Louis LEVET, économiste de gauche, ayant notamment apporté son appui à François Hollande, blâme la “logique de Droite” consistant, selon lui, à mettre en concurrence et privatiser l'industrie, ce qui conduit à des tensions et des conflits pour s'assurer l'accès à l'énergie.

“Elle annonce des pénuries, car les investisseurs qui raisonnent à court terme ou en fonction de critères financiers n'investissent pas à temps. La collectivité y perd, progressivement mais sûrement, la maîtrise de choix structurants.”

La solution apportée par l'économiste est axée sur l'intérêt général :

“choix des ressources, préparation de l'avenir, orientation des investissements, sécurité d'approvisionnement, accessibilité pour tous, recherche de coopérations internationales et répartition équitable des efforts, compétitivité de l'offre et maîtrise de la demande.”

Il est nécessaire d'opter pour une certaine sobriété dans la consommation en énergies fossiles. Bien que le charbon soit aujourd'hui la première ressource locale pour les pays émergents, que les ressources soient immenses et accessibles à faible coût, l'usage du charbon est le plus émetteur de CO_2 . Cette ressource est également la plus dangereuse pour la santé des riverains. Il est difficile d'interdire son utilisation aux pays émergents mais important d'y promouvoir les sources de productions électriques non carbonées notamment en facilitant les conditions industrielles et

financières d'investissement pour modifier leur système énergétique.

Il faut également financer l'hydroélectricité étant actuellement la première des énergies renouvelables avec 15% de la production d'électricité mondiale. Cette production peut être doublée pour un coût deux fois inférieur à la production thermique. Les autres énergies renouvelables comme l'éolien, le solaire et la biomasse sont également prometteuses et pourraient apporter en 2035 plus de 15% de l'énergie mondiale (*Source : Agence internationale de l'énergie [2010]*).

La Bretagne fait figure de bon élève dans le domaine de l'hydroélectricité grâce à ses nombreux barrages (*cf. figure 21*) comme le Barrage de Guerlédan situé sur la commune de Saint Aignan, mais aussi avec son usine marémotrice de la Rance (usine novatrice tirant son énergie de la force de la marée).

Cette réadaptation du modèle énergétique du pays présente des avantages pour l'emploi. En effet, des entreprises françaises à envergure internationale comme Aréva ou Alstom, pourront se voir attribuer des projets de recherche ou encore de grands contrats dans la construction d'équipements énergétiques novateurs et non polluants. C'est d'ailleurs déjà le cas avec la construction, à l'horizon 2018, du premier parc éolien off-shore de France dans la baie de Saint-Brieuc : ce projet prévoit l'installation de 100 éoliennes Aréva, sur une superficie de 80 km².

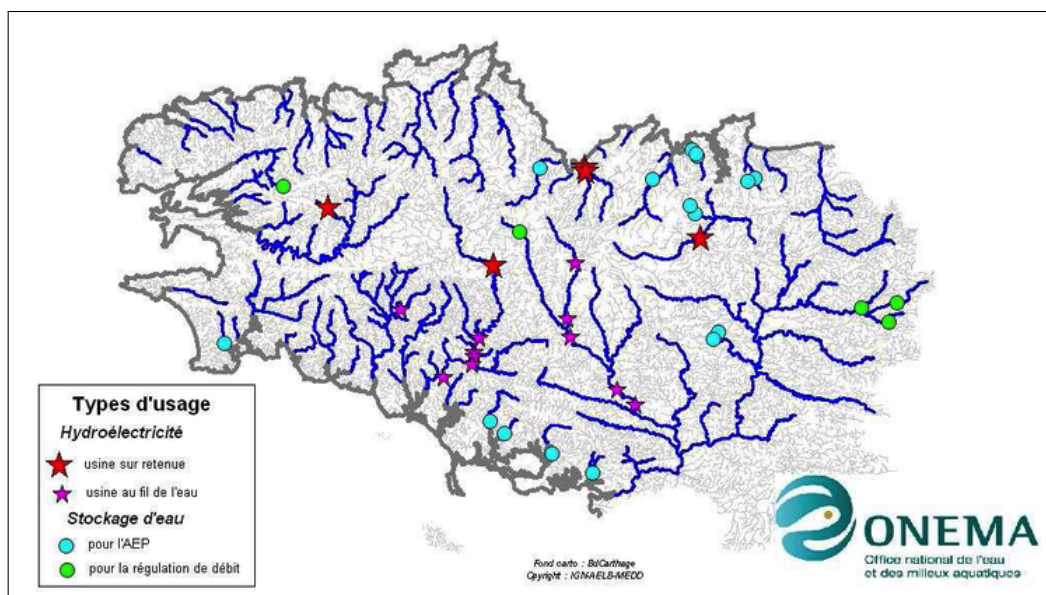


FIGURE 21 – *Usage et répartition des principaux barrages de Bretagne*

L'entreprise Aréva travaille en étroite collaboration avec les Chantiers navals STX : cette entreprise ainsi que de nombreuses autres industries voient d'ores et déjà leur domaine d'activité se diversifier.

3.3.3 Une diversification bénéfique

On voit aujourd'hui beaucoup de sociétés effectuer une migration vers de nouveaux domaines d'activité et se diversifier à l'image des chantiers navals STX qui s'ouvrent aux marchés de l'éolien en collaboration avec le géant Areva : fabricant de turbines et de pales. La stratégie de diversification peut être mise en place par des dirigeants lorsqu'ils jugent que celle-ci peut contribuer à une meilleure rentabilité ou à l'obtention d'un nouvel avantage compétitif. Elle consiste

à positionner l'entreprise dans de nouveaux domaines d'activités stratégiques.

La diversification présente de nombreux avantages comme :

- la diversification des clients
- la réduction des coûts (*sur le long terme*) et l'augmentation du chiffre d'affaire
- la potentialité d'une croissance de l'entreprise
- l'amélioration de la position concurrentielle de l'entreprise et l'acquisition de nouvelles parts de marché

Il faut également garder à l'esprit que cette stratégie présente des inconvénients tels que :

- des risques dus à l'entrée sur un nouveau domaine d'activité (déni des nouveaux produits par les clients, pertes..)
- des coûts d'investissement initiaux importants liés à la création de nouveaux produits et à la formation du personnel.

La diversification peut être faite par les produits, à l'image de STX, mais elle peut aussi être géographique : l'entreprise peut s'implanter dans une nouvelle zone géographique en offrant les mêmes produits, elle profite ainsi d'une région plus propice à son activité.

Conclusion

Réindustrialiser la Bretagne, voilà l'objectif aujourd'hui fixé par la Région. Après s'être remise d'une situation de sous-développement au regard du reste de la France dans les années 1950, elle connaît depuis quelques années de nouvelles difficultés.

Au cœur de cette crise économique, les PME comme les TGE sont amenées à se remettre en question ainsi qu'à travailler ensemble. L'Etat, tuteur bienveillant, les accompagne afin de ne pas tomber dans un processus de désindustrialisation. Cependant, politiques et grands dirigeants s'opposent régulièrement dans leurs points de vue, ce qui ne facilite pas toujours les prises de décisions.

Quel avenir alors pour la réindustrialisation en Bretagne ?

Certaines solutions semblent nécessaires comme de conserver la diversité des entreprises en termes de taille et de secteurs d'activité, mais aussi la cohésion entre celles-ci. L'innovation constitue aussi un besoin important, notamment pour favoriser l'épanouissement des industries : conquête de nouveaux marchés, adaptation aux nouvelles normes, réduction de la consommation énergétique... tout cela face aux exigences grandissantes du monde d'aujourd'hui.

On ne sait jamais de quoi demain sera fait. L'exemple en est de la société STX dont la situation a été évoquée tout au long de notre monographie ; le constructeur naval placé hier dans une situation inconfortable se voit récemment remis à flots grâce à la commande bien opportune de Royal Caribbean Cruise Line, armateur américain.

La situation est parfois très fluctuante, et rend difficile les prises de décision. Si le monde était une immense toile d'araignée, la Bretagne n'y représenterait qu'un simple fil. A la fois soutenue et dépendante, notre Bretagne doit garder un œil ouvert non seulement sur elle-même mais aussi sur ses voisins.

Bibliographie

- [1] Commissariat Général au Développement Durable. Indices des prix du transport de fret et de l'entreposage au premier trimestre 2012. <http://bzh.me/indicesprixtransport>, 2012.
- [2] CCI International Bretagne. Observatoire régional du commerce international, édition 2011, 2011.
- [3] Gwénaëlle BARZIC. Le directeur général d'alcatel-lucent "n'a pas l'intention de déposer le bilan. <http://www.usinenouvelle.com/article/le-directeur-general-d-alcatel-lucent-n-a-pas-l-intention-de-deposer-le-bilan>. N188245.
- [4] Antonin BILLE. Alcatel-lucent : 139 suppressions d'emplois à lannion. <http://bretagne.france3.fr/2012/11/29/alcatel-lucent-139-suppressions-d-emplois-lannion-22-155061.html>, 2012.
- [5] Julien BONNET. Renault et psa tentent de positiver leur bilan d'une année noire. *L'Usine Nouvelle*, 2013.
- [6] Phillippe CREHANGE. Dans les coulisses de la réindustrialisation. *Le Journal des Entreprises*, Décembre 2012.
- [7] Michel DAVID and Jean-Luc LE GUELLEC. Les évolutions des bases de l'industrie bretonne à l'horizon 2021. http://www.bretagne.fr/internet/jcms/preprod_26511/les-evolutions-des-bases-de-l-industrie-bretonne-a-l-horizon-2021.
- [8] Sandrine DE HÉRÉDIA. Jean-louis LEVET : "l'industrie ne disparaît pas, elle se transforme et ses frontières s'élargissent". *"Les industries technologiques"*, 2009.
- [9] Pierre-Alain DE MALLERAY , Grégoire et CHERTOK, and Philippe et POULETTY. Le financement des pme.
- [10] Francis DRÉVAL. La crise de 2012 et ses conséquences pour les pme. *Les Echos*, 2012.
- [11] Philippe GAILLARD. L'agroalimentaire breton appelé à se réinventer. <http://www.ouest-france.fr/2012/10/16/bretagne/L-agroalimentaire-breton-appelle-a-se-reinventer--63801663.html>.
- [12] Emmanuel GRASLAND. Industries : ces filières qui résistent à la crise. *Les Echos*, 2013.
- [13] Philippe et JACQUÉ and Cédric PIETRALUNGA. L'état invite psa à racheter opel pour résister à l'offensive volkswagen. *Le Monde*, 2013.
- [14] Hugues JENNEQUIN. Le potentiel économique et technologique de la bretagne. *Histoire économique de la Bretagne*, 2005.
- [15] Jean-Louis LEVET. La réindustrialisation. Viva-cités, octobre 2012.
- [16] Jean-Louis LEVET. *Réindustrialisation, j'écris ton nom*. Fondation Jean-Jaurès, 2012.
- [17] Dominique et NORA and Caroline MICHEL. Mondial de l'automobile : les constructeurs européens en panne. *Le Nouvel Observateur*, 2012.
- [18] Michel PHILIPPONNEAU. Le rôle de l'industrie dans les villes moyennes de bretagne. 1996.
- [19] D. SABO. Energie : l'extraordinaire potentiel des algues. <http://www.place-publique.fr/spip.php?article6328>.
- [20] Patrick SAINT-PAUL. Allemagne : hausse historique des salaires dans l'industrie. *Le Figaro*, 2012.
- [21] Julie SAULNIER. La taxe carbone c'est quoi ? *L'Express*, 2009.
- [22] Ministère de l'Agriculture et de la Pêche. Enjeux pour les industries agroalimentaires, 2008.

- [23] Métropole de Rennes. Aide à l'investissement et à la création d'emplois. <http://www.assist-tpe.fr/Documents/Subvention%20Rennes%20M%C3%A9tropole.pdf>, 2011-2012.
- [24] Désindustrialisation : quels moyens d'action. <http://www.vie-publique.fr/actualite/dossier/desindustrialisation-moyens-action/desindustrialisation-quels-moyens-action.html>.
- [25] La désindustrialisation : Une réalité mais pas une fatalité. <http://meridianes.org/2012/02/08/la-desindustrialisation-une-realite-mais-pas-une-fatalite/>.
- [26] Malgré la crise, le budget "nouvelles technologies" progresserait de 3% en 2012. <http://bzh.me/malgrelacriselebudgetnouvellestechologiesprogresseraitde3en2012>.
- [27] Une aide aux pme pour traverser la crise. <http://bzh.me/uneaideauxpme pourtraverserlacrise>.
- [28] Synthèse régionale de l'industrie bretonne. *Octant*, 2008.
- [29] L'impact de la crise mondiale sur le financement des pme et de l'entrepreneuriat et les réponses en termes d'action des pouvoirs publics. *OCDE*, 2009.
- [30] La Bretagne, 1ère région agricole française. <http://bzh.me/labretagne1ereregionagricolefrancaise>, 2012.

Sites Internet

- [31] <http://www.decouverte-industries-alimentaires.com/>
- [32] <http://www.ladepeche.fr>
- [33] http://fr.wikipedia.org/wiki/PSA_Peugeot_Citro%C3%ABn
- [34] <http://www.ouest-france.fr>
- [35] <http://www.courants-porteurs.com>
- [36] <http://www.breizhcola.fr>
- [37] <http://bretagnepolenaval.org>
- [38] <http://www.insee.fr>
- [38] <http://www.invest-in-bretagne.org>
- [39] <http://www.invest-in-bretagne.org>
- [40] <http://www.agencebretagnepresse.com>
- [41] <http://www.bretagne.cci.fr>
- [42] <http://www.feuvert.net>
- [43] http://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe_Doux

Glossaire

BTI	Bretagne Télécoms Innovations, p. 13.
BTP	Bâtiment et Travaux Publics, p. 12.
CELIB	Centre d'Etudes et de Liaison des Intérêts Bretons, p. 11.
CEVA	Centre d'Etude et de Valorisation des Algues, p. 28.
CODER	Commissions de Développement Economique Régional, p. 11.
CREE	Commission Régionale d'Expansion Economique, p. 11.
ETI	Entreprises de Taille Intermédiaire, p. 30.
IAA	Industries Agroalimentaires, p. 13.
INSEE	Institut National de la Statistique et des Études Économiques, p. 14.
ISO	Organisation internationale de normalisation (<i>International Organization for Standardization</i>), p. 24.
OGM	Organisme Génétiquement Modifié, p. 20.
PME	Petites et Moyennes Entreprises, p. 5.
SDR	Société de Développement Régional, p. 11.
SEMAEB	Société d'Economie Mixte pour l'Aménagement et l'Équipement de la Bretagne, p. 11.
STIC	Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication, p. 26.
TGE	Très Grandes Entreprises, p. 5.
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication, p. 28.
TPE	Très Petites Entreprises, p. 18.

Annexes

A Interviews

A.1 Interview de Stéphane DE RIBOU

Cette interview a été réalisée le 27 novembre 2012, à la préfecture de la région Bretagne. L'interview est présentée page 51.

Renseignements sur le contact :

✉ stephan.de-ribou@bretagne.pref.gouv.fr

✉ 1, rue martenot | 35000 Rennes

☎ 02 99 02 17 62

📞 06 15 21 48 86

A.2 Interview de Gwénaëlle HAMON

Cette interview a été réalisée le 18 décembre 2012 à l'Hôtel de Ville de Rennes. L'interview est présentée page 55.

Renseignements sur le contact :

✉ g.hamon@ville-rennes.fr

✉ 1 Place de la Mairie | 35000 Rennes

☎ 02 23 62 10 10

Compte rendu de l'interview de Stéphan De Ribou

Stéphan De Ribou : Commissaire au redressement productif en Bretagne

Missions en Bretagne

Issus du gouvernement de Nicolas Sarkozy, les commissaires à la réindustrialisation sont maintenus par le gouvernement Hérault et deviennent les commissaires au redressement productif. Ils ont pour mission d'aider les entreprises en difficultés.

2 typologies d'entreprises : PME & grandes entreprises

Les problèmes que rencontrent les entreprises :

- Problèmes de trésorerie, notamment suite à la crise financière
- Difficultés en droit (fiscal, social), car très complexe en France
- Problèmes de contentieux, par exemple avec EDF

Les missions :

- Trouver des solutions avec des partenaires
- Mettre en contact les entreprises avec les acteurs dont elles ont besoin
- Travail en collaboration avec la Banque de France, OSEO, URSSAF...

Exemples :

- Doux : accompagnement lors de la vague de licenciements
- PSA : accompagnement à la réindustrialisation avec l'aide du préfet et du directeur

Le cas de DOUX

La Bretagne, une terre d'industrie agroalimentaire :

- Années 40-50 la Bretagne était relativement pauvre et peu industrialisée
- Années 60, mise en commun des efforts des syndicats et de grands patrons pour implanter l'industrie agroalimentaire en Bretagne. Cela a pour effet de faire exploser l'économie bretonne
- Par la suite, arrivée d'autres acteurs : PSA (site de la Janais + sous-traitants), Télécoms (CNET de Lannion), industrie navale...
- Actuellement on observe la fin du modèle présent de l'industrie agroalimentaire (perte de compétitivité, problèmes de normes, contraintes environnementales)

L'industrie agroalimentaire en Bretagne tourne autour de plusieurs filières. Au début, elle s'est concentrée sur les élevages et la transformation du lait (première région productrice en France), puis dans la production de

légumes (région de Saint-Malo, avec notamment la contribution d'Alexis Gourvennec) et enfin celle des plats cuisinés et conserves (actuellement en bonne situation).

Le cas particulier du poulet industriel : après la perte de compétitivité des élevages porcins, la production de poulet a été un exemple de réussite en Bretagne, elle est un modèle de relations entre les industriels et les éleveurs (suivi important et aide par les industriels). Cela a facilité l'intégration de l'industrie agroalimentaire.

Les secteurs d'activités de Doux :

- *Poulets congelés (export au Moyen-Orient)*
- *Produits élaborés (nuggets)*
- *Frais (escalopes)*

Mais alors pourquoi l'échec de Doux ?

- *Mauvaises relations du dirigeant Charles Doux. Echec de la reproduction du modèle breton au Brésil, avec une perte pour Doux de 400 millions d'euros.*
- *Le marché du poulet est en forte baisse en Europe et la Bretagne a une forte perte de compétitivité face à des pays comme l'Allemagne (30% moins chère pour la même gamme)*
- *Nombreuses dettes*
- *De plus, on observera bientôt la fin du système européen d'aide à l'exportation hors UE dont profite Doux ; c'est en quelque sorte une bombe à retardement, dont on attend le coup dur à l'échéance (-> nouvelles fermetures d'usines)*

Certaines solutions ont été envisagées comme par exemple la reprise par le groupe Sofiprotéol, mais échec des négociations. Doux doit 140 millions d'euros à la banque Barclays. Une proposition a été faite pour que la dette soit annulée, avec en contrepartie 80% du capital qui serait donné à Barclays -> mauvaise solution, Barclays voudrait rapidement récupérer son capital.

La fin de Doux aurait des conséquences sur d'autres entreprises (sur lesquelles les dettes sont d'ores et déjà répercutées) comme les transporteurs, les producteurs ou encore les villages dont il est le principal employeur ; les commerçants sont également touchés.

La réindustrialisation

- *Travail sur la compétitivité (et si possible la diversification), l'élevage et les marchés*
- *Maintenir les grandes entreprises*
- *Produire de la valeur ajoutée*
- *Agir et non attendre*

Peut-on parler de désindustrialisation ?

« Sans industrie on retournerais à la pauvreté des années 90 »

L'industrie, notamment l'agroalimentaire, c'est le cœur de la Bretagne.

La Bretagne a un très gros problème de compétitivité. Il faudrait faire un mix entre qualité et quantité.

Place des PME : « Elles sont l'ossature de l'industrie, il faut absolument les maintenir, elles irriguent le territoire local ».

De même, les grands groupes font vivre les PME ; il faut des deux !

Problèmes pour l'investissement : il y a un « frein naturel », les entreprises ont peur de prendre des risques.

PSA

PSA a subi une forte réorganisation nécessaire. Les employés seront reclassés, mais les sous-traitants auront plus de mal à subir le choc.

Octobre 2012 : avec la chute du marché en Europe, on constate baisse de 20% par rapport à 2011.

Il faut sauvegarder les entreprises et les sous-traitants qui dépendent de PSA et attendre le retour de la croissance de l'industrie automobile prévu (et espéré !) pour 2016.

Il est vraiment important de maintenir les sous-traitants d'ici-là, car PSA ne pourra pas reprendre sans eux.

Compte Rendu de l'interview avec Gwenaëlle HAMON

*“ La réindustrialisation s'impose pour nous aujourd'hui”
“Il s'agit de ne pas se placer en situation de crise”*

Qui elle est ? :

- Son rôle : Adjointe à l'éducation / Chargée au développement économique et à l'emploi (élue en 2008)
- Elle gère l'application du programme d'agglomération qui propose des pistes pour le développement économique, l'innovation et la diversification.
- Suit de l'application du projet mais aussi ré-actualisation de celui-ci. (ce projet arrive au terme d'une période de 1 an)

Le cas PSA :

- 3 étapes : Court terme, Moyen terme, Long terme.
- Court terme :
 - Reclassement des 1200 salariés
 - Transférer les compétences en dressant une **cartographie** des compétences des employés de l'usine et les mettant en concordance avec les cartographies des compétences des entreprises souhaitant s'installer en Bretagne.
 - Sensibilisation aux nouveaux métiers : sessions de formations adaptées
- Moyen terme :
 - Réindustrialisation des territoires
 - Réflexion sur les mutations économiques d'aujourd'hui
 - Accueillir des entreprises à proximité de PSA et proposer des emplois dans ces nouvelles sociétés
- Long terme :
 - Reclassement de l'entreprise (agro-équipement, agro-fourriture)

La question des aides aux entreprises :

- Aide (subvention) de l'agglomération et de l'état : Aide à la création d'emploi et d'investissement
- Problème d'accès aux banques
- L'agglomération n'occupe pas un rôle très important ni très marqué dans l'aide aux entreprises.
- Peu de marges de manoeuvre
- Ouverture à l'international: aider les entreprises qui ne disposent pas de l'expertise à atteindre les marchés mondiaux.
- Dans ce cadre, création d'une "task-force" (CCI, CBI)
- La réindustrialisation nécessite des fonds (investissements) provenant de l'étranger. Exemple du Japon qui s'intéresse à l'aspect agroalimentaire de la Bretagne.
- Le rôle de Gwenaëlle Hamon est de faire comprendre aux élus l'importance des enjeux internationaux.

Soutenir l'innovation :

- L'innovation aujourd'hui n'est pas seulement technologique, elle est dans l'adaptation des produits à ses usagers.
- Adaptation ergonomiques : âge des utilisateurs : domotique
- Développer les énergies renouvelables. On a déjà raté le coche avec le solaire, il s'agit de lever le regard plus loin, vers les marchés futurs qui seront porteurs d'ici quelques années.
- Envisager la question des Smart Grids : gestion des flux d'énergie et production locale d'électricité (répartie en quartiers par exemple). Arrêter la production d'énergie centralisée.

Anticiper les mutations :

- La filière économique se transforme
- La filière automobile se transforme :
 - Changement du mode de consommation (de plus en plus vers de l'achat d'un service : la mobilité. Ex : covoiturage)
 - Nouveaux types de véhicules : électriques, projet de véhicules décarbonnés (non polluants), véhicules de demain.

Création de valeur ajoutée

- *Attirer les entrepreneurs en les accueillant dans un "écosystème".*
- *"On doit fournir aux entreprises un terreau dans lequel s'installer et grandir"*

Relation académie-entreprises :

- *En France, mauvais relationnel entre entreprises et système éducatif. Plusieurs projets de rapprochement entre étudiants et acteurs économiques.*
- *De plus, filière court terme et métiers manuels ne sont pas valorisés, vision négative, floue de l'entreprise du point de vue des enseignants. Aujourd'hui, l'apprentissage et l'alternance sont valorisés pour fausser cette tendance.*
- *Projet (Montebourg) : création d'un conseil école/entreprise*

Création d'un pôle de business :

- *La métropole tente de créer un climat de business favorable, pour soutenir l'entrepreneuriat et la création de nouveaux pôles d'excellence.*
- *Développer le réseau logistique: création de plateformes à proximité des industries lourdes (ex: PSA), développement du ferroulage (train + routes). Ligne LGV*
- *Sur l'année 2012, sur le site de Beaulieu : création nette (emplois créés moins emplois perdus) de 738 emplois.*
- *La Bretagne a besoin d'ingénieurs (région avec un fort caractère numérique)*

Doux, PSA, Chantiers de l'Atlantique

Quelles voies pour la réindustrialisation de la Bretagne ?

De nos jours, les entreprises bretonnes rencontrent des difficultés économiques. En effet, après une période d'essor, la Bretagne souffre aujourd'hui du contexte économique actuel de crise et de compétition internationale. A ce sujet, nous nous sommes penchés sur la situation de trois entreprises régionales majeures : PSA (automobile), Doux (agroalimentaire) et STX (chantiers navals).

Qui est concerné ? Comment expliquer la situation actuelle ? Quelles solutions pour y remédier ? Tant de questions auxquelles nous nous sommes efforcés de répondre dans ce rapport.

Notre monographie prend appui sur l'avis d'experts en économie, articles de presse récents et études spécialisées pour dresser ainsi le panorama d'une Bretagne en phase de réindustrialisation.



PSA, Doux, STX

Which ways for industrial redevelopment in Brittany ?

Nowadays Breton companies are encountering financial difficulties. Indeed, after a booming period, Brittany is now suffering from the current economic context of crisis and international competition. For this purpose we have relied on the situation of three ailing regional firms : PSA (automotive), Doux (food-processing) and STX (shipyards).

Considering our lack of knowledge about economics, we first reflected on some essential questions : Who are the main actors ? What are the origins of the crisis ? What about the solutions ?

To enlighten the current situation and to found our own opinion, we interviewed specialists in industrial redevelopment. We also looked for information on various sources like Factiva (a newspaper database), Google Scholar and the specialized press as well. Moreover, we had the chance to attend a lecture given by a well-known economist : Jean- Louis LEVET. Thus we noticed that our subject was politically involved.

Finally, we noticed that industrial redevelopment included more topics than we thought at the beginning : economics, politics, energetics and even law. Most of these subjects being complex for non-expert people, this monograph is written with common words and analogies. Despite the fact that it was a challenge for us, we hope we will provide you with a wide overview of industrial redevelopment.

Economy, industrial redevelopment, Brittany, crisis, competitiveness, decline